



BANQUE COMMUNE D'ÉPREUVES

CONCOURS D'ADMISSION DE 2011

Code épreuve :

Conception : H.E.C.

299

MANAGEMENT et GESTION de L'ENTREPRISE

Option Technologique

Mardi 3 mai 2011, de 8h à 12h.

PRESENTATION DU SUJET

DOSSIER 1 : L'ENTREPRISE ET SON ENVIRONNEMENT

DOSSIER 2 : L'OFFRE DE L'ENTREPRISE

DOSSIER 3 : LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

DOSSIER 4 : L'INVESTISSEMENT ET LE FINANCEMENT

ANNEXES

Annexe 1 : La consommation alimentaire

Annexe 2 : Notes prises par M. MANGEMATIN

Annexe 3 : Donnée commerciales

Annexe 4 : Rémunérations

Annexe 5 : Compte de résultat

Annexe 6 : Les ressources humaines

Annexe 7 : Investissement et financement

Matériel autorisé :

- Calculatrice de poche à fonctionnement autonome, sans imprimante et sans aucun moyen de transmission, à l'exclusion de tout autre élément matériel ou documentaire (Circulaire n° 99-186 du 16 novembre 1999 ; BOEN n° 42).

- Liste intégrale des comptes du Plan Comptable Général.

Les candidats ne doivent faire usage d'aucun autre document.

SUJET

La société FRAISERVI est une SARL installée à RUNGIS et dirigée par monsieur MANGEMATIN. Cette jeune PME assure la préparation et la livraison de fruits et légumes et de plats préparés froids (entrées, fromages et desserts) pour les professionnels (hôtels et restaurants, épicerie fines, traiteurs, grandes surfaces) de l'Île-de-France. Elle a donc une activité commerciale de vente de fruits et légumes et une activité de production de plats. Elle s'est spécialisée dans les produits « haut de gamme ». Elle n'intervient pas pour l'instant dans la gestion de groupes de *catering* (restauration d'un groupe de personnes : dans le transport aérien, à l'occasion du tournage d'un film, pendant un festival par exemple) ni auprès des particuliers.

La société FRAISERVI assure un service de qualité où la fraîcheur, la réactivité, la ponctualité sont garantis. Les commandes sont personnalisées et préparées sur mesure à la demande du client (fruits à maturité, légumes rares, plats festifs) dans des conditionnements adaptés (assiettes individuelles, plateaux, corbeilles "de prestige", etc.).

Les commandes sont prises par téléphone, par fax ou par mail. Les livraisons sont assurées dans le cadre de tournées quotidiennes ou spécifiques en cas d'évènements exceptionnels (banquets, congrès, etc.) et de dépannage. Les prix des produits de base utilisés par la société sont fixés par la cotation quotidienne sur les marchés concernés (fruits et légumes, foie gras, coquillages, etc.).

L'hygiène alimentaire constitue une contrainte de plus en plus forte dans ce secteur d'activité, mais ni le dirigeant, ni le personnel n'ont de compétences particulières dans cette matière. Le dirigeant sait que la gestion des ressources humaines n'est pas suffisamment maîtrisée. Par ailleurs certains équipements sont vétustes, le problème de leur mise aux normes ou de leur remplacement se pose.

Le dirigeant souhaite consolider la position de son entreprise et la développer.

Dossier 1 : L'entreprise et son environnement

Après plusieurs années d'activité, la société FRAISERVI reste fragile (des pertes ont été enregistrées certaines années). Le dirigeant souhaite faire le point sur son environnement, sur les caractéristiques de son marché, sur les points forts et les points faibles de l'entreprise.

Travail à faire (à l'aide des annexes I et II et des autres informations contenues dans le sujet)

- 1°) Présenter de manière synthétique les caractéristiques de l'entreprise FRAISERVI et de son marché.
- 2°) Analyser les notes prises par monsieur MANGEMATIN.
- 3°) Présenter les forces et les faiblesses de l'entreprise FRAISERVI.

Dossier 2 : L'offre de l'entreprise

Les produits « haut de gamme » de l'entreprise FRAISERVI sont destinés à une clientèle aisée disposant de revenus élevés. Pour développer l'entreprise, consolider et accroître son chiffre d'affaires, le dirigeant souhaite fidéliser la clientèle et agir sur les prix. Sur ce dernier point, deux politiques s'offre à lui : réduire les prix de 5 % ou au contraire les accroître de 5 %. Il a constaté que ses clients répercutent les variations de prix sur les consommateurs. Il souhaite par ailleurs développer ses actions sur Internet pour sa clientèle.

Travail à faire (à l'aide de l'annexe III)

- 1°) Dans le but de préparer la réalisation des tableaux présentés en annexe III, utiliser le langage SQL pour obtenir :
 - a) la liste du nombre de lignes de commande par client ;
 - b) la liste des clients « Fidèles » avec leurs adresses mel de manière à pouvoir leur adresser un message commercial ;
 - c) par catégorie de clients, les quantités commandées par produit (tableau 2)
- 2°) Présenter une courbe de concentration (ou diagramme de Pareto) qui analyse le chiffre d'affaires de FRAISERVI selon le nombre de clients. Conclure.
- 3°) Identifier les moyens par lesquels FRAISERVI peut fidéliser la clientèle.
- 4°) Déterminer pour l'ensemble de l'activité « Fruits » (frais et transformés) les conséquences d'une variation des prix de $\pm 5\%$ pour l'entreprise FRAISERVI.
- 5°) Conclure quant à la politique que le dirigeant doit retenir.

Dossier 3 : La gestion des ressources humaines

Le dirigeant est particulièrement attentif à la rémunération du personnel de l'entreprise. La participation aux résultats n'étant pas obligatoire pour cette entreprise, un accord d'intéressement aux performances a été conclu.

A) Le dirigeant souhaite faire le point sur la rémunération de ses ressources humaines afin de disposer d'une équipe motivée et performante dans un climat social serein.

Travail à faire (à l'aide des annexes IV et V) :

1°) Repérer les différentes composantes (salaire, compléments, éléments périphériques) de la rémunération du personnel de FRAISERVI.

2°) Indiquer si le mode de rémunération pratiqué permet de satisfaire les exigences du dirigeant.

B) Le dirigeant souhaite disposer d'une étude lui permettant de mieux piloter la masse salariale. Un tableau de bord est mis à sa disposition.

Les définitions suivantes sont fournies :

- ♦ MS1 : somme des salaires et traitements bruts versés aux salariés de l'entreprise.
- ♦ MS2 ou frais de personnel : masse MS1 augmentée des cotisations sociales patronales.
- ♦ Coût social du travail : ensemble des charges versées au bénéfice des personnes exerçant un travail dans l'entreprise.

Travail à faire (à l'aide des annexes V et VI) :

Pour les années 2008, 2009 et 2010 :

1°) Calculer les salaires bruts moyens et leurs variations annuelles (en pourcentage).

2°) Calculer les variations annuelles (en pourcentage) :

- ♦ des effectifs salariés,
- ♦ de la masse salariale MS1.

3°) Fournir une expression mathématique permettant de déterminer la variation de MS1 en fonction de la variation du salaire brut moyen et de la variation des effectifs salariés.

Sachant que les salariés ont bénéficié d'une hausse de salaire de 1,5 % en janvier 2010 :

4°) Proposer d'autres causes possibles pouvant expliquer la variation constatée en 2010.

C) Pour améliorer la lecture du tableau de bord sur tableur, le dirigeant souhaite disposer de signaux d'alerte. Ainsi, chaque année, un message « **Alerte** » serait affiché pour l'ensemble des ratios lorsqu'un seul est moins bon que la « Référence ».

Travail à faire (à l'aide des annexes V et VI) :

- 1°) Calculer pour 2010 les valeurs des différents ratios.
- 2°) Fournir la formule permettant de calculer le ratio de la cellule Tabord!C10.
- 3°) Fournir la formule permettant d'afficher automatiquement le message « **Alerte** » dans la cellule Tabord!C11 pour les ratios de 2010.

D) La stratégie de développement envisagée par le dirigeant impose la mise en place d'une gestion prévisionnelle du personnel (GPP) sur une période de trois ans. Le dirigeant souhaite ne pas recourir au licenciement pour ajuster la structure des emplois. Il désire également connaître les besoins en recrutement. Il estime à 40 personnes l'effectif total dans 3 ans.

Travail à faire (à l'aide de l'annexe VI) :

- 1°) Déterminer par type d'emplois, les mouvements (entrées/sorties) de personnel nécessaires pour satisfaire les besoins en ressources humaines sur un horizon de trois ans.
- 2°) Identifier les politiques que le dirigeant doit mettre en place pour satisfaire les besoins en ressources humaines et son souhait concernant son équipe actuelle.

Dossier 4 : L'investissement et le financement

A) Afin de mettre aux normes l'atelier de conditionnement, un système de climatisation et purification de l'air sera mis en place.

Pour la ligne de conditionnement elle-même, deux solutions sont envisagées :

Solution n° 1 : conserver la ligne actuelle après remise aux normes pour être exploitée pendant encore 3 ans (jusqu'à la fin de sa durée d'amortissement).

Solution n° 2 : acquisition et installation d'une nouvelle ligne neuve, le fournisseur reprenant l'ancienne ligne pour sa valeur nette comptable sans facturer de coût de démontage.

Travail à faire (à l'aide de l'annexe VII) :

1°) Calculer, sur une période de 3 ans, les flux nets de trésorerie de chacune des solutions envisagées.

2°) Rechercher la solution la plus avantageuse en utilisant le critère de la Valeur Actuelle Nette au taux de 8 %.

B) Le dirigeant retient finalement la nouvelle ligne de conditionnement. L'entreprise FRAISERVI est actuellement endettée pour un montant de 350 000 €. Elle demande à sa banque un nouvel emprunt bancaire pour financer cet investissement.

Travail à faire (à l'aide des annexes V et VII) :

1°) Expliquer si, sur la base des données comptables 2010, l'entreprise FRAISERVI obtiendrait le crédit.

2°) Présenter pour les 3 premières années le plan de remboursement de l'emprunt.

3°) Recalculer les flux de trésorerie en tenant compte de l'emprunt (limiter l'étude à la première année de financement).

ANNEXE I : LA CONSOMMATION ALIMENTAIRE

Définition des gammes de fruits et légumes sur le marché français :

1ère GAMME	Produits Frais
2ème GAMME	Conserves
3ème GAMME	Surgelés
4ème GAMME	Produits Frais, crus, prêts à l'emploi
5ème GAMME	Produits pasteurisés ou stérilisés
Produits TRAITEUR	Produits élaborés avec ajouts d'autres ingrédients (sauces...)

Proportion de la consommation alimentaire en France (en %)

	1959	1969	1979	1989	1999	2008
1. Agriculture, sylviculture, pêche	19,2	18,4	15,7	15,1	13,4	13,2
2. Industries agricoles et alimentaires	68,5	67,9	67,6	66,1	65,9	65,0
3. Restaurants et cantines	12,3	13,8	16,6	18,8	20,7	21,8
Consommation alimentaire	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Insee, comptes nationaux annuels, base 2000.

Industries agricoles et alimentaires : taux de croissance annuel moyen (1999-2008) de la valeur de la consommation (en %)

	Volume	Prix	Valeur
Production du produit (prix de base)	0	2,2	2,2
Importations	3,9	1,1	5,1
Consommation finale	0,6	2,7	3,3

Note : Le taux de croissance de la valeur comporte deux composantes, l'une qui retrace l'évolution des prix, et l'autre celle des volumes.

Source : Insee, comptes nationaux annuels, base 2000.

Tendances alimentaires (source : Office National Interprofessionnel des Fruits, des Légumes, des Vins et de l'Horticulture)

« Les segments porteurs : entre praticité et fait-maison.

En 2009, on constate que les produits quasi-prêt à consommer, ou à l'inverse les produits nécessaires pour cuisiner chez soi, sont des marchés qui ont progressé en termes de volumes d'achat. Dans le premier cas, on peut citer les élaborés de volaille, les fromages ou le pain préemballé. Dans le second, cela a pu concerner les pâtes ménagères, les bouillons ou les oeufs. Les marchés à connotation « plaisir » sont également restés porteurs, comme en ont témoigné les exemples du foie gras, des pâtes à tartiner ou encore des alcools. Ajoutons que les marques ayant le plus progressé se sont appuyé sur des innovations et un soutien en communication forts, notamment autour des axes bien-être/santé, naturalité, plaisir/tradition et praticité (ex : biscuits bio, fruits à grignoter...).

Un contexte plutôt favorable aux produits frais

Dans ce contexte, les achats de produits frais se sont globalement accrus en volume, à l'exception de la viande de boucherie. Les quantités achetées de viande de volaille, de fruits et légumes et surtout de poisson se sont ainsi orientées à la hausse, en lien avec des prix stables ou en baisse. Vis-à-vis de leurs concurrents directs, les fruits et légumes frais restent leaders en termes de pénétration et de niveau moyen d'achat. Les légumes frais cèdent cependant du terrain dans ce domaine aux salades et plats cuisinés traiteurs, ainsi qu'aux pâtes fraîches. Du côté de la concurrence aux fruits frais, les compotes appertisées et les jus ont continué de gagner des acheteurs leur consacrant un niveau d'achat en hausse. Enfin, le bio continue d'accroître sa taille de clientèle en fruits et légumes, comme pour l'ensemble des produits alimentaires, à travers ce qui reste néanmoins des achats de complément, minoritaires dans le panier des ménages. »

Activité TRAITEURS en France : répartition selon l'effectif salarié

	0 sal.	1 à 2 sal.	3 à 9 sal.	10 à 49 sal.	50 sal. et +	Ensemble
Nombre d'entreprises	1 115	1 173	1 030	367	61	3 749
Chiffre d'affaires (M€)	97	201	383	492	284	1 457
Eff. salarié ETP (*)	-	1 338	3 704	5 027	2 720	12 798
Personnes occupées	1 332	2 325	4 368	5 135	2 724	15 884

(*) équivalent temps plein

Source INSEE – EAE Services – Exercice 2006

Le marché de RUNGIS (extrait du site)

1. Une adresse prestigieuse :

- ♦ Le Marché de Rungis fait partie intégrante du patrimoine alimentaire et gastronomique français.
- ♦ Une marque connue et reconnue des consommateurs : 81 % de notoriété spontanée auprès des français et 83 % d'image positive. Le fait qu'un produit vienne de Rungis représente un gage de qualité pour près de 2/3 des personnes interrogées (sondage TNS SOFRES).

2. Un marché caractérisé par :

- ♦ Un tonnage important (1,5 millions de tonnes) de produits alimentaires.
- ♦ Plus de 1 200 entreprises implantées (grossistes, producteurs, centrales d'achat, etc.).
- ♦ Plus de 18 000 particuliers et professionnels le visitent chaque année.
- ♦ Le nombre de consommateurs : 18 millions (dont 11 millions en Île-de-France).
- ♦ Des restaurants (21), des hôtels, des banques (10), la Poste, des agences de voyage, etc.
- ♦ Des sociétés de service (transport, ingénieurs conseil, sociétés d'intérim, etc.).
- ♦ Des services de l'État (dédouanement, hygiène alimentaire, etc.).

ANNEXE II : NOTES PRISES PAR MONSIEUR MANGEMATIN

Notes de monsieur MANGEMATIN à la suite de dysfonctionnements constatés, de réflexions personnelles, d'observations faites par le personnel ou de remarques des clients :

1. *En février, des clients signalent un étiquetage nutritionnel insuffisant ou erroné sur différents produits : non-respect des normes, glucides, lipides, humidité, acides gras saturés...*
2. *Le 20 mars, altération des produits du fait de microorganismes pathogènes (Salmonella, Listeria...) ou de flores (entérobactéries...). Veiller à la chaîne du froid depuis les fournisseurs jusqu'aux consommateurs.*
3. *Contrôler systématiquement la qualité de l'air et climatisation de la salle de conditionnement.*
4. *Le commercial m'a demandé la création d'un catalogue de photos pour la présentation des produits. Il s'étonne également que nous ne disposions pas de site Internet.*
5. *Le 12 juin, après un contrôle des services sanitaires, vérifier la conformité à la nouvelle législation des additifs employés.*
6. *Début juillet, test de fonctionnement des équipements non effectué, grippage de l'Étiqueteuse.*
7. *Nous aurions besoin d'une veille réglementaire sur les normes micro biologiques à appliquer (normes ISO).*
8. *Formation du personnel aux bonnes pratiques d'hygiène et à la sécurité des aliments.*
9. *En mars, lors d'un salon professionnel, la méthode HACCP a été présentée par un conférencier.*
10. *Le 18 septembre, qualité visuelle des produits altérée du fait d'incidents de fabrications.*
11. *Le 4 octobre, opérations de nettoyage et désinfection du matériel insuffisantes : procédures mauvaises ou mal appliquées.*
12. *Des clients regrettent que les commandes ne puissent être passées par Internet. Rechercher la signification de marché B to B (Business to Business).*
13. *Demander au commercial de me remettre un état statistique sur la « fidélité » des clients.*
14. *Le contrôle de nos productions devrait s'appliquer aux différentes étapes des processus de fabrication.*
15. *Le 25 octobre, après un accident, veiller à sécuriser les matériels pour éviter au personnel des blessures.*
16. *En novembre, suite à des réclamations, disposer d'un service consommateur pour une amélioration continue de la qualité.*
17. *(suite du point 16) Développer un système pour assurer une traçabilité complète des produits.*
18. *Élaboration de Fiches méthodologiques rigoureuses pour le personnel de production.*
19. *Entendu aux informations : vérifier la sécurité sanitaire des emballages alimentaires utilisés.*
20. *Organiser une évaluation sensorielle des produits : qualité gustative des matières premières et produits finis.*

La méthode HACCP (extrait conférence du mois de mars) :

Pour améliorer la qualité la méthode HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*) permet de maîtriser les points déterminants dans la qualité sanitaire d'un produit alimentaire. La méthode HACCP a, en effet, pour objet :

- ♦ l'identification des risques sanitaires aux différentes étapes du processus de production ;
- ♦ l'analyse des causes de leur survenue ;
- ♦ la recherche des moyens pour faire quasiment disparaître ces risques ;
- ♦ le contrôle de ces moyens pour s'assurer qu'ils sont mis en oeuvre de manière efficace.

Recommandée sur le plan européen et au niveau international pour la sécurité des aliments, la méthode HACCP n'élimine pas tous les dangers mais elle permet de maîtriser les points critiques, c'est-à-dire les phases déterminantes pour la qualité sanitaire d'un produit.

ANNEXE III : DONNÉES COMMERCIALES

Le domaine commercial est une composante du système d'information. Un extrait du modèle relationnel est fourni pour le traitement statistique envisagé :

CLIENT(#NUM_CLI,NOM_CLI,ADRESSE_CLI,MEL_CLI,CATEGORIE_CLI)

CATEGORIE(#NUM_CAT,LIBELLE_CAT)

LIGNECOMMANDE(#NUM_COM,DATE_COM,NUM_CLI,REF_PRODUIIT,Q_PRODUIIT)

PRODUIT(#REF_PRODUIIT,LIBELLE_PROD,PU_PROD,TAUXTVA_PROD,QSTOC_PROD)

Les catégories comportent à ce jour quatre valeurs qui sont : « Restaurant », « Traiteur », « Épicerie fine », « Grandes surfaces ».

On considèrera que la table LIGNECOMMANDE est annuelle.

On souhaite obtenir les deux tableaux statistiques suivants :

Tableau 1 : Répartition du chiffre d'affaires de FRAISERVI selon le nombre de commandes-clients sur la période :

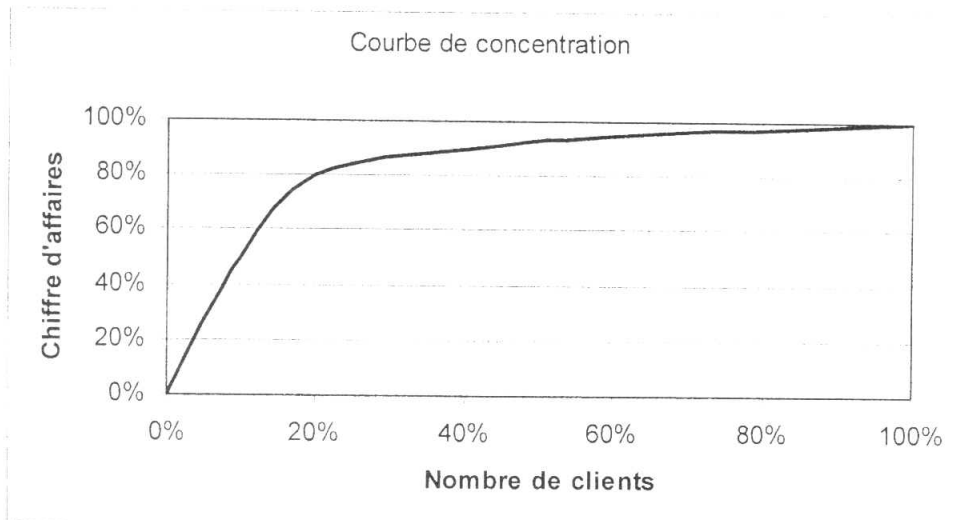
	Types de clients	Nombre annuel N de lignes de commande	Nombre clients	Chiffres d'affaires de l'année 2010
Clients « Fidèles »	Habituels	$N \geq 90$	26	860 570 €
	Réguliers	$50 \leq N < 90$	33	805 640 €
Clients « Fragiles »	Irréguliers	$10 \leq N < 50$	63	732 400 €
	Occasionnels	$5 \leq N < 10$	74	585 920 €
	Nouveaux	$N < 5$	54	677 470 €
	TOTAL		250	3 662 000 €

Tableau 2 : Quantités commandées par catégorie de clients et par produits :

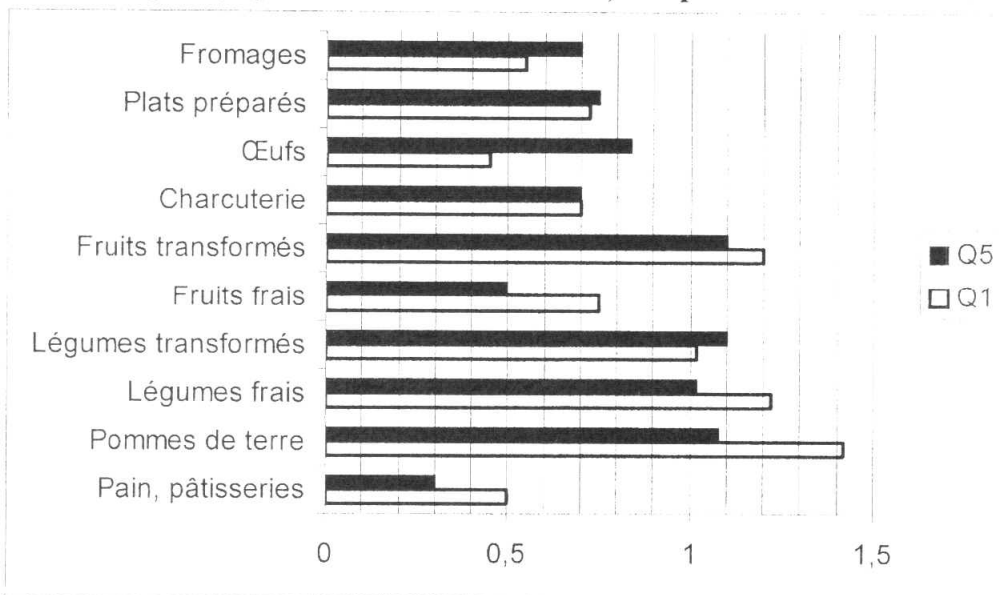
Catégorie de clients	Référence du produit	Quantités commandées dans l'année
Restaurant	LEG126	120
	FRT327	340
....		
Epicerie fine	LEG126	178
	FRT1023	167
Etc.		

Règle des 20/80 admise par la profession :

Pour sécuriser le chiffre d'affaires, 80 % de celui-ci doit être réalisé par la clientèle fidèle représentant 20 % des clients.



Élasticités-prix (exprimées en valeur absolue) des produits alimentaires :



Légende :

Q1 : premier quintile représentant 20 % des ménages ayant le revenu disponible le plus faible.

Q5 : cinquième quintile représentant 20 % des ménages ayant le revenu disponible le plus élevé.

Champ : France métropolitaine.

Source : INSEE (extrait)

L'activité « Fruits » en 2010 chez SERVIFRAIS :

	Fruits frais	Fruits transformés
Nombre de commandes	2 200	800
Prix par commande	260 €	580 €

ANNEXE IV : RÉMUNÉRATIONS

Exemple de bulletin de paie : un « commercial » de FRAISERVI :

Salarié : M CELERI Jean-Michel	Emploi : Commercial
Contrat : CDI	Service : Force de vente
Mois : septembre 2010	
Véhicule : 6 CV	Km parcouru : 500
Nombre de tickets restaurants : 30	
Salaire de base	1 670 €
Commission	590 €
Prime de performance	70 €
Prime d'ancienneté	90 €
Indemnité kilométrique	268 €
SALAIRE BRUT	2 688 €
COTISATIONS SALARIALES	636 €
NET A PAYER	2 052 €
NET IMPOSABLE	2 184 €
CHARGES PATRONALES	1 129 €

ANNEXE V : COMPTE DE RÉSULTAT

Société : FRAISERVI		2010		2009		2008		2007	
CHARGES (hors taxes)		Montants		Montants		Montants		Montants	
Charges d'exploitation :									
Achats de marchandises		1 587 330		1 187 310		1 312 190		1 224 310	
Variation de stock de marchandises		5 390		18 740		3 180		-45 770	
Achats de matières premières et autres approvisionnements		38 640		29 130		33 470		35 140	
Variation de stock de matières et autres approvisionnements		18 560		-2 220		8 760		3 470	
Autres achats et charges externes (1)		719 010		687 500		642 870		649 850	
Impôts, taxes et versements assimilés (2)		78 550		75 990		69 880		69 880	
Salaires et traitements		688 320		572 040		513 060		498 120	
Charges sociales		323 510		268 860		241 140		234 120	
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions		75 870		51 670		58 650		58 650	
TOTAL (I)		3 535 180		2 889 020		2 883 200		2 727 770	
Charges financières :									
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions									
Intérêts et charges assimilées		15 630		12 350		8 630		8 630	
TOTAL (II)		15 630		12 350		8 630		8 630	
Charges exceptionnelles :									
Sur opérations de gestion		580				3 540		890	
Sur opérations en capital									
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions									
TOTAL (III)		580		0		3 540		890	
Participation - Intéressement des salariés (IV)		16 530		5 460		9 880		18 520	
Impôt sur les bénéfices (V)		46 770				87 250		90 180	
TOTAL DES CHARGES (I+II+III+IV+V)		3 614 690		2 906 830		2 992 500		2 845 990	
Solde créditeur : BÉNÉFICE		90 820		0		174 500		180 360	
TOTAL GÉNÉRAL		3 705 510		2 906 830		3 167 000		3 026 350	
(1) dont Personnel intérimaire		27 820		42 130		35 410		35 410	
(2) dont Taxes sur rémunérations du personnel		2 860		2 570		2 490		2 440	

Société : FRAISERVI		2 007	2 008	2 009	2 010	2 007
PRODUITS (hors taxes)		Montants	Montants	Montants	Montants	Montants
Produits d'exploitation :						
Ventes de marchandises		1 664 290	1 542 350	1 009 630	1 664 290	1 409 360
Production vendue (biens et services)		1 997 710	1 614 320	1 819 320	1 997 710	1 607 350
Sous-total : Montant net du chiffre d'affaires		3 662 000	3 156 670	2 828 950	3 662 000	3 016 710
Production stockée		15 870	6 450	51 410	15 870	8 440
Reprises sur provisions et dépréciations						
TOTAL (I)		3 677 870	3 163 120	2 880 360	3 677 870	3 025 150
Produits financiers :						
De participation						
D'autres valeurs mobilières et créances (actif immob.)						
Autres intérêts et produits assimilés						
Reprises sur provisions et dépréciations						
TOTAL (II)		0	0	0	0	0
Produits exceptionnels :						
Sur opérations de gestion		27 640	3 880		27 640	1 200
Sur opérations en capital						
Reprises sur provisions et dépréciations						
TOTAL (III)		27 640	3 880	0	27 640	1 200
TOTAL DES PRODUITS (+II+III)		3 705 510	3 167 000	2 880 360	3 705 510	3 026 350
Solde débiteur : PERTE		0	0	26 470	0	0
TOTAL GÉNÉRAL		3 705 510	3 167 000	2 906 830	3 705 510	3 026 350

ANNEXE VI : LES RESSOURCES HUMAINES

Feuille de calcul « Tabord » : Tableau de bord des Ressources Humaines de FRAISERVI

	A	B	C	D	E	F	G												
1																			
2																			
3	Années	2010	2009	2008	2007														
4	Effectif (nombre de salariés)	27	23	21	21														
5																			
6																			
7	Ratios	Référence	2010	2009	2008	2007													
8	Frais de personnel / Ch. d'affaires	25 %	<i>A calculer</i>	29,72 %	23,89 %	24,27 %													
9	Coût du travail / Ch. d'affaires	30 %	<i>A calculer</i>	31,85 %	25,41 %	26,14 %													
10	Valeur ajoutée / Effectif salarié	52 000 €	<i>A calculer</i>	39 500 €	55 057 €	54 748 €													
11																			
12																			
13	Types d'emplois	Effectifs 2010	Départs d'ici 3 ans	Structure dans 3 ans															
14	Ouvriers non qualifiés	15	2	20,0 %															
15	Ouvriers qualifiés	8	3	57,5 %															
16	Cadres	4	1	22,5 %															
17	TOTAL	27	6	100,0 %															
18																			
19	<p>Pyramide des âges en 2010 de FRAISERVI</p> <table border="1" style="margin: 10px auto; border-collapse: collapse;"> <caption>Données de la pyramide des âges (2010)</caption> <thead> <tr> <th>Tranche d'âge</th> <th>Effectif (approximatif)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>> 60 ans</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>51 - 60 ans</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>41 - 50 ans</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>31 - 40 ans</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>< 30 ans</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>							Tranche d'âge	Effectif (approximatif)	> 60 ans	3	51 - 60 ans	9	41 - 50 ans	6	31 - 40 ans	4	< 30 ans	5
Tranche d'âge	Effectif (approximatif)																		
> 60 ans	3																		
51 - 60 ans	9																		
41 - 50 ans	6																		
31 - 40 ans	4																		
< 30 ans	5																		
	SIG	Tabord																	

Feuille de calcul « SIG » : Soldes Intermédiaires de Gestion de FRAISERVI (extrait)

	A	B	C	D	E	F	G
30							
31	Années	2010	2009	2008	2007		
32	Valeur ajoutée (€)	<i>A calculer</i>	908 490	1 156 200	1 149 710		
33							
	SIG	Tabord					

Syntaxe des opérateurs du tableur :

Arithmétiques : + ; - ; * ; /

Logiques : SI(test;valeur_si_vrai;valeur_si_faux)

ET(valeur_n°1;valeur_n°2;valeur_n°3 ;...)

OU(valeur_n°1;valeur_n°2;valeur_n°3 ;...)

Publicité faite par un laboratoire (extraite d'une revue professionnelle) :

ACTIVITÉ

- Le laboratoire MICROBIO est un organisme privé prestataire de services pour les entreprises (industrielles ou artisanales) du secteur agroalimentaire (traiteurs, restaurateurs, bouchers, etc.) et les établissements de restauration collective (cantines scolaires, maisons de retraite, etc.).
- Les échantillons sont prélevés sur site par nos techniciens.

SAVOIR-FAIRE

- Analyses microbiologie alimentaires et environnementales.
- Analyse de l'eau destinée à la consommation humaine.
- Développement de la méthode HACCP.

Exemple d'offre d'emploi proposée par une entreprise de plats cuisinés et surgelés (source Internet) :

Service : Gestion des risques industriels

Contrat : CDI

Description du poste :

- Réaliser pour l'entreprise des études de dangers (basées sur la méthode HACCP) dans le domaine agroalimentaire.
- Mettre en place les systèmes de contrôle de qualité.

Profil du candidat :

- Master ou école d'ingénieur avec spécialisation biologie.
- Connaissance des méthodes d'étude des risques.
- Maîtrise d'outils informatiques : SGBD, tableur, traitement de texte.
- Capacité à la direction d'équipes.
- Expérience dans le secteur de 3 ans minimum.

ANNEXE VII : INVESTISSEMENT ET FINANCEMENT

A) Investissement

Solution n° 1 : Ligne de conditionnement actuelle

Caractéristiques :

Valeur d'origine :	85 000 €	Type d'amortissement :	linéaire
Durée d'amortissement :	10 ans		

Mise aux normes : 27 000 € (montant amortissable sur 3 ans).

Charges annuelles d'entretien et de fonctionnement :

Années restantes	1	2	3
Charges d'entretien	35 610 €	9 540 €	9 540 €
Charges consommables	8 800 €	8 800 €	8 800 €

La vétusté des matériels crée des dysfonctionnements qui :

- ♦ majorent les charges consommables de 20 % de rebuts ;
- ♦ génèrent des pertes sur ventes estimées chaque année à 2 000 €.

Solution n° 2 : Nouvelle ligne de conditionnement

Caractéristiques :

Prix d'acquisition des matériels :	153 000 €	Coût d'installation :	8 700 €
Durée d'amortissement :	10 ans	Type d'amortissement :	linéaire

Charges annuelles d'entretien et de fonctionnement :

Charges entretien : 2 100 € chaque année, le double tous les 3 ans.

Charges consommables : identiques à l'ancienne ligne mais le taux de rebuts est de 5 %.

Remarques :

- a) La valeur vénale des lignes est supposée conforme à la valeur nette comptable.
- b) La société est soumise à l'impôt sur les sociétés au taux de $33\frac{1}{3}$ %.
- c) La société est supposée bénéficiaire pour les années à venir.

Effectif nécessaire pour le fonctionnement de la ligne de conditionnement :

Machines	Ligne actuelle	Nouvelle ligne
Opérculeuse	3	3
Thermoformeuse	1	1
Emballeuse	2	2
Peseuse	4	3
Étiqueteuse	2	1

Le personnel indisponible (pour congé, maladie, formation, etc.) est estimé à 1 personne sur l'année pour cet atelier.

Coût du travail dans l'atelier de conditionnement :

Salaire brut annuel :	18 000 €
Charges patronales :	40 % du salaire brut

B) Financement de la nouvelle ligne de conditionnement

Caractéristiques de l'emprunt bancaire :

Montant :	60 % du prix d'acquisition des matériels	Taux :	4,5 %
Amortissements :	constants	Durée :	6 ans

Le risque financier :

La banque étudie la situation de l'entreprise sur la base de l'exercice comptable précédent le financement demandé. Les ratios et les contraintes retenus par la banque figurent ci-dessous. Elle accorde le crédit lorsque trois ratios au moins sont satisfaisants.

Ratios	Formules
Capacité de remboursement	Dettes financières / Capacité d'autofinancement
Poids des intérêts :	Excédent Brut d'Exploitation / Charges financières
Taux de marge commerciale	Marge commerciale / Ventas
Capacité bénéficiaire	Résultat courant / Chiffre d'affaires

	Contraintes bancaires
Capacité de remboursement	≤ 3
Poids des intérêts	> 10
Taux de marge commerciale	$> 8 \%$
Capacité bénéficiaire	$> 3 \%$

